

如何进行质量管理

- 论泰州 XX 工程建设项目的质量管理之质量控制

工程建设的质量控制是指在明确的质量目标条件下通过行动方案和资源配置的计划、实施、检查和监督来实现预期目标的过程。质量控制是质量管理的一部分，质量控制包括工程建设中的质量规范标准的落实和管理活动的控制。在工程建设中，建设者们应该充分认识到质量控制的重要性，做好质量控制工作，使建设产品符合质量要求和需要。质量控制的目标是要贯彻执行工程建设的质量标准和强制性规范，正确配置生产要素和采用科学管理方法，实现工程项目预期的使用功能并达到所要求的质量标准，这是建设工程参与各方共同的责任。本人结合 2010 年泰州 XX 网络建设大包工程工作实际就如何进行质量控制发表个人意见。

一、质量控制的基本原理

（一）三阶段控制原理

在质量控制中包括事前控制、事中控制、事后控制，这三个阶段构成质量控制的系统过程。事前控制就是要加强主动控制，要求预先针对如何实现质量目标进行周密合理的质量计划安排，事前控制包括质量目标的计划预控和质量活动的准备阶段控制。事中控制是针对工程质量形成过程中的控制，事中控制包括自控和他人监控两大环节，自控主要是质量产生过程中的自我约束行为，他人监控主要来自内部管理者质量监控和外部力量的监控，当然加强自我监控是至关重要的。事后控制是指质量活动结果的评价认定和对偏差的纠正。

当时泰州工程项目是我们公司首次入围江苏省 XX 分公司的工程网建项目，此项目的特点是工程量大，时间紧，要求高。我被公司任命为项目经理后，分析了工程特性和人力资源状况后，决定整合 3 方资源来一起完成项目交付。但是 3 方资源因为是由不同的施工单位组成的，技术水平和工艺质量都不一样。这就给我们以后的项目管理带来了很大的挑战，特别是质量管理方面。我在这项目的质量管理控制方面做了以下几件事情。

事前控制方面：我协调了公司培训认证部门对外包的 3 方公司在前期做了培训和认证，不符合要求的人员和队伍一律清除出去；同时对于入围的 3 方公司通过市场商务部门和这些施工队伍的负责人签定了质量责任状，明确了奖惩制度和相关的制度条例。

事中控制方面：工程项目开始的时候我与示范基站的形式让监理及我们的督导和各家施工队伍的负责人到现场观看并参与，并且明确以后基站的验收标准和样本站。在各家队伍实施工程的时候我们的督导和局方监理，严格按照示范站的要求来执行，每天通报工程进度和质量。后面我们的 QC 和 QA 对于已经完工的基站组织了抽检，每天通报工程质量验收状况。

事后控制方面：我们的工作比较轻松了，因为事前控制和事中控制我们的执行非常有力，需要整改的基站只占了 2% 不到；而且前期的责任状很明确，通报抽查结果后工程队伍很自觉的进行了整改，并通知了我们的 QA 进行再验收。

（二）全控制原理

三全原理是指全面、全过程、全员参与质量控制。全面控制是指建设工程各参与主体的工程质量与工作质量的全面控制。任何一方任何环节出现问题都会对工程质量造成影响。全过程质量控制是指根据“过程方法”的管理原则，按照建设程序，对工程质量形成的各个阶段以及各阶段的具体质量活动进行全过程质量控制。全员参与质量控制是指利用目标管理这个重要手段，对参与工程建设的各不同主体进行质量控制，总目标必须层层分解，具体落实到每个部门和岗位。

其实从我上面做的几件事情中可以看出，我协调了培训认证部门，市场商务部门和质量管理部门以及我们的工程实施人员，监理等相关的干系人。这是全员参与质量控制。

前中后 3 个过程的质量控制也是个全过程的控制。

综述以上两点我这个项目的质量控制也算得上全面质量控制。

（三）PDCA 循环原理

PDCA 循环是指在质量控制中涉及到的计划、实施、检查和处置这四个阶段。计划是指明确质量目标及实现目标所制定的方案，计划必须做到可行、有效和合理。实施是指计划行动方案的交底和按照行动方案具体展开活动。检查是指在实施方案中进行各种检查，包括实施者的自检、互检还有管理者的专检。处置是指对在质量检查中与目标比较所发现的问题偏差，采取得当措施及时整改，使质量处于受控状态。

泰州工程项目的质量管理过程也完全符合戴明环（PDCA 循环原理）。事前控制的基础来源于我对整个项目的分析后制定的施工组织计划，事中控制包含了实施和检查两大部分，事后控制刚好印证了处置这个部分。

泰州工程项目去年被通管局评为优质工程，同时获得了优秀工程奖。我个人感觉一个项目实施的结果好坏与我们项目经理对于项目的质量管理特别是质量控制密不可分。我想要的我们的项目经理都能严格按照项目管理的思路来做工程建设项目的话，想做不好项目也难。以上只是个人的一点看法，如有不足之处，敬请斧正。